

新医改背景下医院医务人员绩效考核存在的问题及优化策略

吴燕

(巫溪县中医院,重庆 405800)

摘要:近年来,医疗机构体制改革对医院管理提出了新的要求,绩效考核作为一种现代管理理念备受关注。随着新医改的不断深入,尤其是医院的绩效考核体系也进行了适当的调整与改革,以适应新形势下的具体要求。绩效考核的准确性及公正性不仅能调动医务人员的工作积极性,还有利于提升医院的医疗服务质量。本文章基于新医改背景下医院医务人员绩效考核存在的问题及优化策略开展研究,首先阐述新医改背景下医院医务人员绩效考核的重要作用,然后,简述新医改背景下医院医务人员绩效考核必要性,最后,分析新医改背景下医院绩效考核存在的问题,并提出切实可行优化策略,以供参考。

关键词:新医改;医院医务人员;绩效考核;问题;优化策略

【DOI】10.12231/j.issn.1000-8772.2022.15.020

医务人员作为医院的重要资源,在整个医疗服务过程中起到关键性的作用。热情、友善、妥帖的服务态度和专业、细致、高水平的服务能力会帮助医院树立起良好的社会形象,促进医院的长远发展。随着新医改的启动和深入,医院开始推进医院薪酬制度改革,尤其注重医院医务人员绩效分配激励机制^[1]。医院的医疗服务质量和效率得到了显著提升,人们群众享受到了更加优质的医疗卫生服务。在公立医院的经营过程中,绩效考核是最为核心的工作,绩效考核制度作为现代医院管理制度的重要内容,具有管理导向作用,能促进医院的规范化、科学化、精细化管理。但是在实际工作中,由于医院管理的复杂多样性以及各种绩效方法、管理手段存在一定的局限性,导致目前医院医务人员的绩效考核存在一些问题。因此,本文针对新医改背景下医院医务人员的绩效考核问题进行了分析与研究。

1 新医改背景下医院医务人员绩效考核的重要作用

1.1 提高医院的工作质量

在新医改的推动下,医院进一步优化了医务人员的绩效考核模式,能够对医务人员的工作积极性进行有效调动,从而提高医务人员的工作质量,改善医务人员的工作效率。从传统的管理模式中可以看出,一些医院的管理者并没有充分认识到绩效考核工作的重要性,仅仅将绩效考核的结果作为评估医务人员工作效率的参考依据,而忽略了医务人员在实际工作中实现的工作质量,这就导致绩效考核的结果存在一定的片面性^[2]。在进行绩效考核的过程中,管理人员不仅需要针对不同科室的实际情况制定明确的考核指标,还需要进一步加强对医务人员工作质量的检验,这样才能够充分调动医务人员的工作积极性,确保医务人员为人民群众提供更高质量的医疗

服务,提升医院形象和工作效率。

1.2 精确划分岗位职责

在新医改的实施过程中,医院进一步优化绩效考核工作,不仅能够督促医务人员不断提高自身的工作质量,而且可以进一步对医院内的岗位职责进行明确划分。在传统的管理模式下,医院在进行薪酬分配的过程中容易忽视不同科室和不同岗位之间的工作差异,导致医务人员所获得的薪酬实际承担的岗位职责存在偏差,这就有可能造成薪酬分配的不合理和不科学,导致医务人员的真实收入与工作内容不匹配,这会对医务人员的工作积极性造成严重的打击,也会影响医务工作质量的提升^[3]。而通过有效的绩效考核优化方案,进一步精确地对岗位职责进行明确划分,让医务人员能够更加清晰地认识到自己的岗位责任,提高工作的效率和质量,并为薪资的发放提供更加准确的参考依据,推动医院的健康长远发展。

2 新医改背景下医院医务人员绩效考核必要性

2.1 绩效考核是医院实现高质量发展的有效工具

绩效考核不只是作为一种考核模式,还能将医院的经营情况变成可量化的、明确的指标数据,为医院管理提供数据参考。医院的绩效考核指标体系涉及面广,如医疗质量、满意度评价、运营效率等均有涉及,能从多个角度对医院开展评价,由此可见,绩效考核工作既可以对医院进行全方面的评价,还能够对医院的全面发展提出全方位的要求。绩效考核是医院实现高质量发展的有效工具。绩效考核与以往任何一项医院评价或者是排名榜单都不同,绩效考核数据多来源于医院上传的病案首页,而病案首页数据则是出自于医院的日常工作,通过对病案首页进行分析可了解医院的医疗技术水平及管理能力,这样一来能确保考核结果的真实性和客观性^[4]。

2.2 新医改倒逼绩效改革

在新医改的推动下,收支结余模式和提成分配模式都不同程度的受到了影响,无法再按照传统模式下的比例实现分配^[9]。同时,根据新医改的相关要求,在绩效考核中不再纳入药品收入部分,因此医院在这一背景下将药品加成部分取消,并适当的提高了医疗服务的价格。在此情况下,若医院依然按照原来的绩效考核方案对医务人员进行考核,就会导致考核的结果与实际情况不匹配,使得绩效考核的结果出现虚高的情况;但如果仅仅粗暴地调整提成的比例,又可能会对医务人员的工作积极性造成打击,影响医务人员的工作状态。因此,在新医改的背景下,优化绩效考核方案迫在眉睫。

3 新医改背景下医院医务人员绩效考核的问题

3.1 绩效工资占比比较小

从现在医院的工资制度来看,如果需要对基本工资进行必要的政策性调整时,医院的经济效益在很大程度上决定了绩效工资的浮动情况。如果医院在这一阶段内的经济效益相对较差,则绩效工资会相应减少,在一定程度上会对医务人员的工作积极性造成打击,同样也会对医务人员的创新能力产生阻碍。

3.2 绩效考核体系不够完善

当前,医院在进行绩效考核时往往采用统一的考核模板,不具备针对不同科室的特殊性,导致不同科室需要面临内容相似的绩效考核方案。因此,现行的绩效考核体系难以真实的反映不同科室医务人员的工作强度、劳动风险、技术价值,导致绩效考核结果的公平性和真实性不足,这就会对医务人员的工作积极性造成打击,也使得绩效考核没有强有力的说服力,影响绩效考核效果。

3.3 薪酬分配模式较为单一

目前,医院的薪酬机制多数都是根据国家的统一标准发放,主要包括基本工资和绩效两部分。其中,基本工资又会细分到岗位和职级工资等;绩效具有激励性,是基本工资之外的补贴,分为基础性和奖励性这两种。许多医院通常会按照医院医护人员及行事人员的基本学历、工作年限、具体岗位等发放工资,每个月的工资基本上差不多,不具灵活性。很少照顾到不同员工的薪酬需求,造成部分员工的晋升空间受到限制。使其在日常工作中的积极性不高,不能充分发挥绩效管理应有的作用,导致人才流失。

4 新医改背景下医院医务人员绩效考核的优化策略

4.1 打好医院岗位定编工作的基础

医院应该根据患者的就医需要合理规划院内的工作岗位,并根据医院的发展需求科学编制医院岗位,对不同岗位的医务人员提出更加具体、更高水平的技术要求,从而打造一套更加完善、更加科学、更加系统的人力资源管理体系。在这套人力资源管理体系的基础上,医院应该根据不同岗位需求制定科学的绩效考核方案,例如不同科

室的医生和护士分别需要承担怎样的工作责任与内容、医护人员需要承担什么样的工作义务、技术人员和管理人员则需要负责什么样的工作内容等等,在明确了岗位职责的基础上进一步对绩效考核方案进行优化和升级,确保绩效考核方案能够实现精细化的管理。

4.2 确定医院的准确定位

当前,许多医院站在自身发展角度上,使用工作量定量评价办法来实现绩效考核方案的优化。这种评价方式以RBRVS方案作为典型代表,能够准确记录医生进行医疗工作时使用的资源数值,从而计算出具体的服务数据,并根据服务数据来评估医生所获得的绩效情况。这种评价方式将绩效和医生的职称分割开来,又将其与医生的医疗服务质量和技术含量联系在一起,同时也综合考量了医疗服务过程中所产生的风险因素和资源消耗情况,并且强调了医生需要亲自为患者提供医疗服务^[7]。这种绩效考核方式不仅能够帮助医务人员更好地认识到自己的职业能力,找出医疗服务中存在的不足,鼓励医生积极进行医疗服务技术的创新。同时,护理人员也可以通过这种绩效考核方式来评估自己的护理数量和护理质量,并实现不同病区、不同护理难度、不同护理技术的综合考量,使绩效考核的结果更加公平公正、科学合理。

4.3 建立起科学的绩效考核体系

绩效考核往往会包含广泛的内容,不仅包括绩效考核的具体方案,也包括绩效考核顺利推行的管理制度,同时也需要为绩效考核方案定明确的考核指标。真正发挥出医务人员创新工作的价值,推动医院服务质量的提升和经济效益的提高。医院可以立足于绩效考核的实际发展需求,建立起绩效考核领导小组,并根据绩效管理的具体目标,制定科学的绩效考核方案,并根据医院的客观需要对绩效考核体系进一步完善。首先,医院绩效考核小组应该建立起绩效核算办公室,负责医院日常的绩效核算工作,这样一来就可以及时发现绩效核算工作中存在的问题,并及时上报领导小组,由小组成员对问题进行分析和讨论,并提出相应的解决策略,进一步推动绩效考核模式的有效优化,完善绩效考核方案的调整。其次,在构建考核指标的过程,不仅需要充分考虑不同科室的医疗质量,还需要充分考虑护理工作的质量问题,并将医务人员的科研教学因素纳入绩效考核体系,同时考察医院全体医务人员的医德医风情况。根据具体的医疗案例,制定针对性的医疗绩效考核指标。每个月要根据医院发展的实际情况开展定期的绩效考核工作,并将考核结果形成报告输入到相应的考核系统中,确保每一次考核结果完整准确的录入系统,以便全面地记录医院医务人员的工作状态和工作质量。通过科学绩效考核体系的构建,医院的医务人员都能够准确认识到自己在工作中存在的不足之处,从而采取针对性的措施进行改良,为患者提供更加优质、贴心的服务。

4.4 制定科学合理的绩效考核指标

医院在优化绩效考核的过程中,要进一步重视绩效考核指标的制定和完善。一般情况下,医院的工作以精简作为考核标准,因此在绩效考核的过程中更加重视医务人员实际工作完成情况,确保绩效考核能够真实公平的反映医务人员的工作质量和工作效率。因此,在优化绩效考核的过程中,医院也应该进一步突出多劳多得的基本理念,并在考核指标中加入患者对医疗服务的满意程度,从而使绩效考核的指标更加全面。在制定指标的过程中,医院应该充分考虑以下几点问题:首先,医院应该对不同科室、不同岗位的医务人员制定不同的工作目标,从医院和科室的实际需求出发,为医务人员制定科学合理的工作任务;其次,医院应该进一步加强对医务人员的监督和管理,提高医务人员的工作积极性,帮助医务人员立起救死扶伤的责任感与使命感,进一步提高医务人员完成工作任务的质量和效率;最后,医院还应该继续推行三位一体考核约束机制,并与医务人员形成良好的交流关系,确保医务人员能够准确认识到绩效考核中出现问题的原因,帮助医务人员更好地明确未来的发展方向,以此来提高医务人员的工作素养和专业能力。

4.5 选择适宜的绩效考核方式

在推动绩效考核优化的过程中,医院不仅要结合医疗的实际情况,还需要充分考虑医院未来的发展方向,找到最适宜的绩效考核方式。因此,医院可以充分参考成功企业所采取的绩效考核方式来优化升级,例如360°绩效考核方法。同时,医院在设置考核指标的过程中还需要纳入更多的影响因素,如社会因素、政府因素、患者因素和医院自身因素等,确保绩效考核的方案既能够保证各方的合法权益,也能够推动医院服务质量的提升,推动医院的健康稳定发展。同时,医院还应该遵循公益性的基本原则,始终将患者作为各项工作的核心内容,将绩效考核的方式与保障者的合法权益结合在一起。除此之外,医院还需要了解自身的医疗水平现状,并分析目前所遇到的医疗技术难度问题,找到医院发展战略中的不足之处,这样才能准确清晰地认识到绩效考核与其不匹配的地方,从而实现进一步的优化升级,发挥绩效考核的真正价值,促进医院的长远发展,树立起良好的医院社会形象。

4.6 建立完善的绩效激励制度

随着新医改的不断发展,医院不仅要进一步重视绩效管理工作的优化升级,还要对医务人员的薪酬分配做好规划与管理,从而打造出更加科学合理的绩效考核管理制度,发挥出绩效考核制度的激励价值,调动医务人员的工作积极性和使命感,帮助医院进一步巩固人才培养,吸引更多的优秀医疗工作者。在这样的背景下,医院要进一步完善绩效激励制度,在日常工作中对医务人员的切身利益保持高度的重视,确保医务人员在工作过程中不会受到利益的损害。医院既可以采用物质激励的有效方

式,也可以采用精神激励的有效方式,或者通过两者结合起来对医务人员进行鼓舞和奖励。例如,针对一些工作岗位上表现优异的医务人员,或者一些在重大医疗事件中做出贡献的医务人员,医院可以根据激励制度对医务人员进行物质奖励,从而充分调动医务人员的工作积极性,突出医务人员的工作价值。医院在内部还要进一步完善内部竞争制度,对医务人员进行有效的精神激励,提高医务人员对自身荣誉感的重视和关注。例如可以通过授权激励或者荣誉激励的方式,引导医务人员不断创新,实现医疗技术的突破和升级。除此之外,医院管理人员还需要与医务人员搭建良好的沟通桥梁,及时了解医务人员真实的工作状态和工作情况,关注存在思想困难或生活困难的医务人员并及时给予帮助,以便进一步提高医务人员对医院的忠诚度和归属感。这样一来,医务人员不仅有了更多的精力投入到工作之中,也能够更加专注地提高自己的医疗技术和服务质量,实现医务人员的再学习与再深造,为医务人员的职业发展奠定良好的基础。进一步提高医疗服务质量,也能够使医院在社会中树立起良好的形象。

5 结束语

综上所述,随着新医改的不断发展,为了更加有效的提高医务人员的工作质量和积极性,医院应该立足于自身的发展需求和社会对医院的客观需要,不断优化绩效考核方案,建立起完善科学的绩效考核体系,打造公平合理的绩效考核指标和方式,促进绩效考核的激励价值真正发挥出来。

参考文献

- [1]高传香.新医改背景下二级公立医院绩效考核存在的问题及对策[J].审计与理财,2021(9):50-51.
- [2]翟芹芹.新医改背景下医院人力资源与薪酬管理探析[J].经济研究导刊,2021(25):103-105.
- [3]王威.RBRVS体系在A公立医院绩效管理中的应用研究[D].南京师范大学,2021.
- [4]王祎然.新疆医科大学第一附属医院高质量发展,如何实现从量变到质变[J].中国卫生,2021(11):96-97.
- [5]吴险峰.医改背景下公立医院医务人员绩效考核研究[D].江西财经大学,2021.
- [6]周毅刚.新医改背景下医院人力资源与薪酬管理探析[J].中国市场,2018(5):147-148.
- [7]王莉.新医改背景下公立医院绩效考核存在的问题与对策研究[J].大众投资指南,2020(24):39-40.

作者简介:吴燕(1974-),女,汉族,重庆巫溪人,大专,经济师,研究方向:财务。